搞定 I

无压工作的艺术

[美] 戴维·艾伦（DAVID ALLEN）◎著

张静 谭永乐◎译

最新版

世界知名时间管理大师**戴维·艾伦**经典著作

全球千万人正在轻松使用的
GTD个人事务管理系统

GETTING THINGS DONE

THE ART OF STRESS-FREE PRODUCTIVITY

中信出版集团

版权信息

书名：搞定Ⅰ：无压工作的艺术（最新版）

作者：[美]戴维·艾伦

译者：张静

出版社：中信出版社

出版时间：2016-11-20

ISBN：9787508654799

本书由中信联合云科技有限责任公司授权上海阅文信息技术有限公司进行制作与发行

版权所有·侵权必究

序言

现在的书目林林总总，充斥着关于如何改进工作习惯、改善健康、提高工作效率、促进人生成功的各种建议。

一些建议其实不过是精心包装的老生常谈，一些则是胡说八道。就算那些值得一读的建议，人们往往在放下书之后很快就会忘得一干二净。

这本书与众不同。自首版以来，它的销量可观且稳步增长，戴维·艾伦的方案和理念感召了越来越多的读者，并且产生了国际影响力。就我而言，我在第一版面世时就曾认真拜读，之后每一两年还会重读一次，你现在读到的这个最新版本里就有我很乐意了解的内容。

《搞定》的独特性何在？我在此根据其重要性，按递进次序列举三项在相关章节明显可见的优势。

一是它的实用性，我其实是指它的模块化、宽容性方法。许多自我完善计划都根植于全有或全无理念，“从明天开始改变一切”是其前提。如果你想减掉40磅体重，掌控你的财务命运，理顺你的家庭关系，或者追求你的梦想，你必须接受在所有生活层面开展自上而下的激进变革。

有时候，人们的确能实现这样的激进飞跃：执行节制方案，在发生严重的健康恐慌之后投身新的饮食和锻炼计划，甚至在经历一段商业生涯之后遁入空门。但对大多数人来说，宽容错误的增量方法在大多数情况下更有可能获得长期回报。因此，即使你忘掉或推迟处理某项内容，你也没必要全面放弃。

戴维·艾伦对读者寄予的厚望在某种意义上超过了其他大多数书籍。他的目标是真正帮助人们消除来自工作和个人生活的压力和焦虑，从而在自身存在的每一刻都致力于最想追求的目标。尽管如此，除了极少数例外情形——例如，他强调养成一个“收集”习惯，以确保你用笔记等形式记录自己做出的每一项承诺和承担的每一项任务，而不是苦于事无巨细的回想，他还为此坚持设置一个可靠保存此类数据的核心存储库——该体系的一个巨大优势应该是其模块性。本书给

出了各种建议，如果整体接受，那么效果会更好；如果独立应用，也很奏效。

例如：即使你未能全面贯彻戴维·艾伦的GTD体系，你仍然可以发现其“两分钟规则”（即时处置义务而不推迟）的价值所在。（“两分钟规则”见第6章：“如果采取某项行动最多需要两分钟，就应在做出决定的一刹那实施行动。”）还有他在整本书中解释的一个重点，即依赖某种形式的“外脑”，此类工具可以帮助我们完成常规分类和记忆，包括保存收据的简易文件夹，以及通常放置钥匙、眼镜等物品以便随时取用的固定位置。

这些建议的提供者显然明白人们很容易忙中出错。他的作品旨在提供更多有益提示，而不是为了徒增大家的内疚或自卑感。本文的另一个成书理念是：人生循环性。事情会变好，然后又变糟。有时我们会落伍，有时我们会赶上，或者试图赶上。一旦出现波折，每个人都会淹没其中，无力应对。本书建议在这种情况下采取可执行的常规措施，重新获得从容不迫的掌控感。

本书的第二个优点，是其宽泛的适用性。戴维·艾伦思考他的工作和生活已有数十个年头，在此期间，有关个人生活的一些实际问题一直存在。哪怕我们尽量缩短睡眠时间，一天也只有那么几个小时。我们能与之保持密切联系的只有那么多人，我们一次只能做那么多事情。然而，职场生活的其他方面却发生了根本改变。当本书第一版问世时，电子邮件还是一项令人兴奋的新技术，还不会没完没了地让你因为还没完成的工作而深感愧疚。戴维·艾伦的首批技术项目包括一个“拍卖师”程序，这是一个面向早期PalmPilot（由Palm发明的掌上电脑）产品的任务管理系统。现在，Palm公司及其一度革命性的Pilot机型已经不复存在，取而代之的是iPhone和Android智能手机，未来还会有现在无法想象的其他产品相继问世。

和本书的前身一样，在这个新版本里，戴维·艾伦拥有对当代技术的充分把握。但《搞定》不像与某时期的软件或软件技术——20世纪80年代的Filofax笔记本，近期的电子表格或PowerPoint（演示文稿软件）系列——密切关联的其他管理书籍，它涉及但不依赖于任何特定的外部系统。戴维·艾伦更新了本书中的建议，旨在反映现代技术的变革以及现代脑科学所揭示的微观现象。不过，他的观点往往涉及人们管理自身注意力、情绪和创造力的一些永恒原则。如果按照我的预想，这本书的阅读价值可以持续十几年乃至几十年，那时的人们会

跳过必将过时的技术引用内容，继续接受其永不落伍的人类本性观点。

第三个优点是我随着和戴维·艾伦及其妻子相知为友而获得的亲身感受，我想其他人即使未曾与之谋面，也一定能从戴维的作品中获得直观感受。那就是戴维·艾伦所提建议的完整性、真实性，以及他所提供的信息和信息对象之间的关联性。

2004年，我曾为《大西洋月刊》撰写戴维·艾伦的简介。我当时就了解到，他的人生在事业和高度方面好运连连。他曾是学生演员、辩论冠军、空手道大师和教练、侍者、出租车司机和草坪服务公司经理。继所有这些身份之后，他更有作为咨询师和工作效率顾问的数十年成功经验。无论是在所引用的真实例子方面，还是在他的不事张扬方面，我们都要吸取来自戴维·艾伦所提建议的系列经验，并且效仿他的态度。

我们在评价创新者工作重要性的时候，偶尔会忽视其个人特质。例如：史蒂夫·乔布斯被公认为伟大的设计先驱，而不是个人行为模范。另外，一个人的生活和思想的整体衔接，可以增强其所传递信息的力量。凭借与戴维和凯瑟琳·艾伦个人交往的一些经历，我可以证实许多读者的猜测和大多数人的期待：他在尽最大努力坦言他的生活认知。

一些人会认为他们不“需要”这本书，这种想法显然不无道理。在对GTD方法一无所知的情况下，世界各地的人们仍然世世代代过着成功和满足的生活。不过据我所知，投入时间理解本书所提供的信息及其含义的大部分读者都已从中受益。我有一些鉴定书籍的方法，其中两个是：我能不能在一两个月之后还记得它的内容，以及它是否影响了我的世界观。经这两个方法鉴定，《搞定》对我而言是很成功的一本书。我很乐意将它介绍给新一代读者。

——詹姆士·法洛斯 (注)

最新版介绍

以下是对2001年首次出版的《搞定》第一版的重写——对，差不多是重写。我实际上从头到尾打印出了原始手稿，旨在确认并修改不完整、已过时或不理想的内容，希望确保本书继续成为一部“长盛不衰”的手册，使其既能应用于全球范围，又能在21世纪乃至更远的未来保持相关性和适用性。自《搞定》首版以来，我在以无数方式继续探索的过程中发现并学到了与本书方法有关的最重要、最有趣的东西，我也希望将这些内容纳入本书中。这些内容包括我对其影响力、微妙特征、应用范围的更深入了解，以及GTD意识何以传播到世界各地。

根据我对本书的重新评价，其基本原则和核心技术无须修改。当我创作这个新版本时，对自己此前作品的重新认识令我欣然确认了一个事实：我所描述的无压力工作效率原则乃至其大部分方法不曾过时，也不会在可预见的未来发生改变。2109年，准备登陆木星的太空探险队必定能像今天这样，运用到这些保持控制力和注意力的原则。他们仍然需要某种待定版本（随后解释）来获取具有意外潜在意义的意见，从而确认在首航期间需要重点关注的相关选项。而关于下一步行动的决策往往成为成功执行任何规模的任何任务的关键所在。

尽管如此，鉴于我们的生活和工作方式要素自首版以来发生了诸多变化，我对基础材料重新做了适当的校准，并会在本书中分享我对自认为是该领域值得关注的新生事物的认识。对于刚接触这个方法的新人，以及有可能读到这个版本并希望跟进其最新进展的GTD[注]狂热者，我还会给予相关建议。

新内容

“新内容”项下的以下关键领域影响到了我的修订：

数字技术的兴起

摩尔定律（数字处理能力随着时间的推移而成倍增加）继续对社会文化的推动发挥作用，数字世界不无惊喜地扩展到了我们的日常生活，进而淹没了我们。由于《搞定》首先涉及的是需要我们加强管理内容和意图，而不顾及其表现或呈现形式（电子或纸质形式），技术进步就和本书的方法建立了某种程度的实质性关联。你会在咖啡机前遇到求助，这和电子邮件中的请求并无实质差异，需要你以同样的方式对待。

但是，这个有线/无线世界既强化又削弱了我们动用核心手段去收集、组织、评价有意义内容的潜在方式。我们现在几乎能随时动用各种超级工具和应用程序取得卓越成绩，尽管如此，选择过剩也能轻易浇灭我们工作效率的火焰。对于确保相应工作流程这个正确方向而言，维持并利用不断发展的技术优势会带来巨大的压力。

于是，我修改了此前所强调的最适合某些特定任务的工具类型，并接受了我们这个数字移动新世界的普遍存在性。我还删除了曾在首版中引用的大部分特定软件应用程序。这一领域的创新速度意味着，就在你读到任何特定软件程序的时候，它都有可能因为下一代新程序的出现而变得落伍、遭到削弱，并亟待更新。我已经基本上跳出了这个困局，转而选择一个通用模型来评估任意工具的适用性。

这一版本令我纠结的是，要在多大程度上继续关注纸质工具和材料（尤其是在收集、引用和深思方面），因为在较为年轻的群体中，很多人都认为他们根本不需要接触纸质材料。我决定冒着落伍时代的风险，在本书中原封不动地保留来自第一版的相关指导意见，因为这个新版本的诸多全球潜在读者至少还要部分依赖纸媒。具有讽刺意味的是，最先进的数字领域反而在日益恢复大众对纸媒的应用兴趣。㊟时间会告诉我们，这种可触及、可面对的媒介是否真的会被彻底摒弃。

24-7世界

经常有人问我，GTD能给这个移动、互联、始终在线的世界提供什么新建议。

没有最新，只有更快。

对于一些历史名人而言，或许确有必要应对纷繁复杂的潜在重要数据，比如正向欧洲进军的拿破仑，正在谱写乐曲的巴赫，甚至正决定为某个画廊创作或展示作品的安迪·沃霍尔。而现在，通过数字实现连接的全世界受教育人口无不深受持续不断、俨然“重要”（或至少相关）的信息大爆炸的影响。借助技术实现信息访问的便利性，既导致其利用机会随之增多，也导致其规模、速度和可互换性不再可靠。如果你对邻居家的警声大作和宴会上对面一拨人的高谈阔论天生好奇，那么个人技术所带来的无休止的强大干扰，很容易使你沦为受害人。你在这方面的体验究竟是积极的还是消极的，主要取决于对本书方法的应用情况。

GTD方法的全球化

我经常被问及GTD流程能否与其他文化融汇贯通，我的回答总是很理直气壮：“当然能。”本书的核心信息与人文条件的内在关联非常密切，我甚至未在其方法应用中体会到任何文化偏见，老实说，我也没有体会到任何性别、年龄或人格类型差异。当然，每个人对其必要性及所起作用的认识是各不相同的。但这在更大程度上取决于一个人的生活状况、工作性质及其自我完善的兴趣，而不是任何其他因素。在实践中，与你在GTD方面产生更多共鸣的将会是世界各地的无数读者，而不是你的隔壁邻居甚至表弟拉斐尔！

自首版以来，对《搞定》内容的认识已经遍及全世界。第一个版本已被翻译成30多种语言，我们公司也在许多国家建立了特许经营店，以便基于《搞定》内容提供培训项目。我在撰写本书时对这种方法的跨文化一致性相当自信，之后的几年更是充分证实了这种信心。

> 需要负责处理其目前力所不能及事项的任何人，都有机会以超乎想象的方式从容不迫地完成任务。

一种包容更多读者和用户的方法

我写《搞定》的首要动力，是为我在公司培训和发展领域制定、测试并实施的方法编制一个手册。在其示例、类型、形式和感觉（封

面上的我打了一条领带！）方面，本书一开始就主要针对管理人员、高管和事业快速发展的高级专业人士。我深知，本书或许对于家庭主妇、学生、神职人员、艺术家甚至退休人员同样宝贵，但当时最自觉接受我帮助的人还是那些专业人士，本书不仅能帮助他们改善自身发展，提高工作效率，还能让他们在这个过程中保持头脑清醒。他们一马当先，走在时代前列，积极处理迫在眉睫的信息洪流，以及商业领域正在经历的快速巨变，并寻求各种资源解决这些问题。

时至今日，人们普遍对松散型集中控制的潜在结果更感兴趣，认识到它并非专门针对商务人士的一次性“时间管理”建议处方，而其实是一种常规生活方式，是应对我们大多数人所面临的新领域的必要手段。世界各地的无数读者在应用GTD原则时极大改善了生活，我为此经常受到他们的赞许。这证明对这个模式的全球性需求正在日益增大，从而启发我重新构建我的诸多示例，以及作为示例支持的核心文本。

《搞定》并不止于搞定诸事，它涉及适当处理你的工作和生活。

从这个角度来说，我得承认即便是本书的标题也有可能导致某种程度的误解，它会让很多人认为我在某种程度上倡导更多付出、更长时间的工作，以便搞定更多事情。遗憾的是，工作效率的确隐含有事务繁重的意思。事实上，本书在支持你适当参与领域内事务方面并未过多涉及搞定诸事，而只是指导你在每一刻采取最佳行动，消除外界因素导致的干扰和压力。由此形成的明晰思维和心理空间可以惠及更广泛的群体，而不只是处于职业发展生涯的企业专业人士。

一些对“搞定”原则和技巧应用价值的最有趣赞许来自意想不到的领域。世界最大金融组织的主管，备受欢迎的美国喜剧演员，听众最多的美国电台主持人，欧洲大企业集团的首席执行官，最成功的好莱坞导演之一——他们都将自己生活和工作的巨大获益归功于GTD。来自各派宗教神职人员的反馈意见也很有意思。尽管他们负责处理的是超世俗世界的事务，但他们一直渴望从领导信众的常规事务中脱身，和教徒们更多关注精神领域。学生、设计师、医生——这个自我认同的GTD倡导者名单无穷无尽。

多年来，我发现大家在一起玩这个游戏；现在，我们有了一个扩展框架的绝佳机会，可以将全部GTD用户纳入其中。

对全面执行GTD流程所需时间和精力的更清晰认识，以及维持GTD流程需要做出的行为改变

哎！尽管真正执行我在书中建议的最佳做法很容易，但我还是明显意识到这样两种现象：（1）某些人很容易就会觉得本书的信息量和行动建议太过繁多，因而觉得无从下手；（2）对于大多数人来说，将某些基本做法培养成习惯可能要花些时间。

由于我一直在抵制“弱化”搞定模式及其细节，我不确定我能改善“信息过量”这一问题。首版《搞定》包括了关于如何在你的生活和工作中全面执行GTD方法的详细说明和建议，我在本书中保留了这些内容。我现在意识到，对于本书的新读者来说，这些内容似乎不太适合，也不太可能同时纳入本书。不过，如果你有意“寻求”指导的话，我不能完全省略将这种方法真正融入你日常生活的相关指导意见。

如果你对学习打网球感兴趣，我希望不要省略掉有关这项运动的蓝图，包括其卓越愿景，以及与实现蓝图相关的学习和实践层次。在新增加的第15章里，我试图阐明所介绍游戏的深度和广度，以便你从本书中轻松吸取你能够也愿意接受的建议，收集并执行对你而言暂时可行的任何方案。我试图在本版增加更多体谅之辞，以示对重新安排你个人实践和系统这一潜在重任的尊重。这种事情真的要循序渐进才能完成。

> 值得实现的一切生活目标都需要付诸实践。事实上，生活本身就是一个长期实践过程，是完善我们行动的持续努力。一旦掌握了适当的实践技术，新的学习任务就会变成一种充满快乐和安宁的无压力体验，一个安排你所有生活内容、促进正确看待所有生活难题的过程。
>
> ——托马斯·斯特纳

然而，所有情形都面临着一个关键挑战，那就是长期应用这些做法并形成习惯，从而只需要保持最低限度的刻意关注或者“聚焦”，并完全成为保持一个人良好身心状况的常规内容。我无法在改变某人习惯方面充当专家——我更多致力于探索和提炼无压工作的原则。㊟实际上，GTD的行为要素相当简单，每个人也都熟知。写下相关事项、决定下一个推动步骤、在提示清单上记录、检查清单，这种事情何难之有？大多数人都承认自己需要确立类似这样的行为惯例，但很少有人一直坚持，并形成习惯。多年来让我极为惊讶的是，一个人要想坚持采取必要行动，从而始终排除分散自己注意力的任何无益现象，其实是很有挑战性的。

来自认知科学研究的信息证实了GTD方法的效用

我不再有世纪之交时那种“独啸山林”的感觉，因为从那时起呈现的科学数据已经证实了本书指出的原则和做法。本书新增的第14章（“GTD和认知科学”）专门介绍了这方面的一些研究成果。

> 任何值得存在的，也值得被认识，因为认识是存在的反映；而细微的和宏大的事物并肩存在。
>
> ——弗朗西斯·培根

如果你是本书的新读者……

既然你已经读了这么多介绍，你或许有兴趣在某种程度上进行尝试。我把《搞定》做成了一种实用手册——很像一本食谱，它叙述了基本原则，介绍了有关烹饪和上菜的各种常识，提供了足够具体的烹饪方法，足以让你搞定无限多的未来晚宴。如果我为这个新版本所做出的出色工作让你感动，你不妨从下一章开始阅读。正如本书阐述的，GTD原则已被多方证实是一种行之有效的适用于解决生活问题的经验。或者你可以直接跳跃阅读——略读正文，随机深度阅读一两段内容。本书的写作形式也便于您跳跃阅读。

如果你在某种程度上接触过《搞定》……

这还是一本新书。这些信息多年来在以多种形式发挥作用，每当有人回过头来重翻此书时，他们总是发出这样的感叹：“天呐，这些信息、观点和我以前阅读时所认识和理解的完全不同。”即便是重读原版《搞定》五次之多的读者也曾向我表示：“每次读这本书，体验都完全不同！”这种体验很像是你在阅读一年前的软件手册，此时你已经弄懂了有关“巡航控制”的基本原理。你会惊奇并热衷于你自认为可以（而且本就可以）亲自应用的那些很棒的方法，然而，由于这些方法的应用需要以解决其他重大问题为前提，你意识到自己仍然无法充分认识和执行这些方法。

或许你是《搞定》首版的读者，但无论你在何时、曾经阅读此书多少次，无论你参与过哪些相关讲座、培训、在线研讨会、播客或其他报告活动，你都能在这个最新版本中体会到一种新奇、有趣的参与感。这一点我可以保证。以下几页将要呈现的是一系列新思路，旨在将你可能已经掌握的体系和工具纳入其中。

认真阅读本书，充分理解其信息，将能够帮你始终富有成效地积极认识真正重要的生活和工作问题。

《搞定》欢迎你

欢迎来到提升自我的策略宝库。在这里，你会学到如何使自己更加精力充沛，从而让你感觉更加轻松自如，在做任何事情时思路更加清晰，处理问题时沉着冷静，工作上也能做到事半功倍。你是否也像我一样，既希望出色地完成工作，又期待着享受生活的乐趣？在这里，它们不再是鱼和熊掌不可兼得的关系了。在日常的工作中，你完全有可能做到在快乐享受生活的同时，高效地处理工作中的事务。

我认为高效工作对任何人来说都是非常有价值的。你目前从事的工作，也许是重要的、有趣的，或是有用的；也可能情况刚好相反，但你还是要面对它，并尽力完成它。在前一种情况下，你会希望所投入的时间和精力能带来尽可能丰厚的回报；在后一种情况下，你会想要尽快地完成它，好让自己可以毫无顾忌地投入到其他事情中去。

> 放松精神的技巧，远离烦恼与忧虑的能力，很可能就是伟人们成功的秘诀之一。
>
> ——J·A·哈特菲尔德

无论人们做什么事情——也许是下班后与同事一道举杯畅饮；也许是夜深人静时凝视摇篮中安然酣睡的孩子；也许是忙碌地回复着源源不断的电子邮件；也许是在会议结束后抽几分钟时间与潜在的新客户攀谈——都希望保持放松的心态。要做到这一点，你需要在内心确定：当前事项正是你需要去做的事情。

写作本书的宗旨在于：帮助你在任何必要的时候，都能达到高效和放松的境界。多年来，经过与世界各地有着不同背景的各种类型、各个年龄层的人们分享本书信息和一系列最佳做法，我可以明确保证：它的确管用。

你何以明白你在任意时间点所做的事情正好是你应该做的？所有软件、研讨会、炫酷的笔记本电脑、智能手机或是个人任务清单都不足以让你的一天超过24小时，也无法简化每天的生活内容，或者替你做出艰难的选择。

如果运用适当，这些工具可以在你做出决定时提供支持，但它们不会代替你在工作或生活中的控制和核心地位。更重要的是，一旦你学会在某种程度上提高工作效率，你就得毕业走人，或者不得不接受下一批任务和创新目标的挑战。这些新挑战主要在于掌握简单公式、时髦术语和新数字移动设备的能力，避免你在下一阶段的工作和生活中“故伎重演”。你或许已经形成了暂时性的个人习惯和方法，但是，诸如工作变动、喜得贵子、乔迁新居等重大变故将会测试其可持续性，并有可能导致严重不适（如果不是灾难的话！）。

即使万能的技术或工具并不存在，我们还是可以通过采取一些很具体的措施来提高效率和完善管理。多年来，我总结出了一套完全可以掌握的简单方法，它们将显著提高我们应对日常烦琐事务的能力，同时仍能让人感到和更具意义的优先事项相关。而且实践证明，这些做法适用于任何人生阶段。从你12岁试图管理自己的家庭作业，到你在最后一次董事会议之后制定重组贵公司的策略，这些方法都普遍适用。

> 方法可能不止一百万种，但原则寥寥无几。把握原则的人可以成功选择其自身方法。尝试方法而忽略原则的人必定惹麻烦。
>
> ——拉尔夫·瓦尔多·爱默生

下面是我30多年来在个人和组织效率方面的研究汇总——在它的指导下，你不但能在当前工作中以最小的付出获得最大的回报，而且能在工作量日益增加、工作不断变化、工作性质日益模糊的现实世界中继续发挥作用。我（和许多同事）曾花费几十万个小时，帮助培训那些陷入工作和家庭困境的最聪明、最忙碌的人们，帮助他们收集、理清、调整手头的所有工作和任务。事实证明，我所发现的这些方法，在各种类型的企业中，在各个工作层面上，在不同的文化氛围中，甚至在家庭和学校里，都是行之有效的。在我花费多年时间培养、训练了一批最为精明干练的职场人士（还有他们的孩子！）之后，我才领悟到当今社会非常需要这样一套方法。

长期以来，公司的高管们一直热衷于向自身、员工和企业文化灌输“铁腕执行”标准，以及如何保持其个人生活的适度平衡和表现。但我们每天看到的情况却是，一位

> 焦虑是由缺乏控制、组织、准备和行动引起的。
>
> ——戴维·凯克奇

尽心竭力的员工，在办公室里苦苦
奋斗几个小时后，仍有一大堆没来得及回复的电话、要分配给他人执行的任务、会后尚未处理的事务、有待明确和约束的高层职责、缺乏管理的个人职责，以及数百乃至数千份尚未处理的电子邮件，其中可能包括数十份很重要的邮件。这些堆积在办公室和公文包中的事务若不及时处理，只会变得更加棘手，甚至引发更多的问题。而多数商业人士之所以成功，是因为他们化解的危机和把握的机遇要多于积压的事务。但是在当今快节奏的工作和生活中，要想在两者之间保持一定的平衡是很困难的。

而且，对许多人来说更严重的是，人们无法适当关注孩子们的校园表演和游戏活动，也无法与孩子适当地进行睡前人生探讨，甚至在任何地方、任何时间都表现得“心不在焉”。我们的社会普遍存在一种焦虑情绪——人们会感到没来由的怅然若失，从而产生一种无法解脱、永不停息的紧张情绪。

一方面，我们需要一些行之有效的工具，来帮助人们在战略层面和战术层面集中精力，保证不遗漏任何一件需要处理的事情；另一方面，我们需要形成思维习惯，创建工作环境，来保证那些最关切、最投入的人们不会因为不堪重负而垮掉。我们需要积极有效的工作和生活方式规范，吸引最优秀、最聪明的人才并使他们留在我们的组织里。我们需要能改善清晰度、控制权和创造力的个人和家庭惯例，以惠及我们所爱的人，更重要的是惠及我们自身。

我们知道各类企业机构迫切地需要这些知识。而学校也存在着这种需求，在那里，大多数孩子无法学到如何处理信息、如何关注成果，也不知道要采取哪些行动来实现目标。而对于每个人来说，这些知识都是不可或缺的。只有这样，我们才能充分地抓住机遇，积极、长久地为这个世界创造价值。

我在本书中介绍的这些简单和高效的工作方法，你完全可以在生活中去亲身实践（这将是一次非常棒的体验）。当你阅读或略读本书时，你无疑会受到启发，去思考如何实践我谈到的方法。一旦如此行事，你将从中受益良多，你的理解程度将因此更加深入、更具意义。你将发现理解这些模型非常有益，并可以将其转换，应用于工作和生活。

本书必须把这种动态工作流程管理艺术的精髓转换为线性格式，这是很必要的。我试图通过其组织形式向你展示激动人心的宏伟蓝图，让你即时体会到采用这些方法的直接结果。

> 健康的怀疑态度往往是理解所介绍方法的最佳方式——质疑它；如果可能，你要证明它是错的。这将使你参与其中，而参与是理解的关键。

本书共分为三个部分。第一部分扼要地介绍这个系统，解释了其独特性和及时性，并简要介绍了这套方法的具体内容。第二部分说明了如何实施这套方法。本书就像你的私人顾问，可以指导你循序渐进地运用这些行为模式。第三部分则展开了更加深刻的讨论，描述了当你把这些方法和模式应用到你的工作和生活之中后，所产生的形式更加微妙、意义更加深远的诸多影响。

这三部分内容会有不可避免的重复。GTD核心方法相当简单，通过本书提供的相关课程，你可以理解这一方法的不同层次和细节。

我希望你加入这个行列，检验书中的这些内容，甚至提出质疑。我渴望你向自己证明，对你个人来说，我所承诺的效果不仅可能，而且触手可及。此外，我要告诉你，我提出的每一项建议都是简单易行的，甚至没有涉及任何新技能。你早已掌握了如何关注问题，如何把它们记录下来，如何判定结果和行动，以及如何回顾和选择。你还会明白，你长久以来一直凭借本能和直觉对许多问题进行的处理都是正确而恰当的。我将为你提供一些方法，帮助你充分利用这些基础技能，然后将它们推向高效的新境界。我希望能够激励你用这些方法来构建你自己的全新行为模式。

在本书中，我会不时提及我与这套方法的应用者之间的合作。在过去的30年里，我作为管理学顾问、执行教练和培训师独立工作，还和别人进行了小范围的合作，并成为一家全球培训公司的创始人。我的工作主要是围绕本书中介绍的方法，针对个人进行提升效率方面的培训，并举办各种讲座。现在，我（和我的同事们）已经和数千人进行过合作，并通过我们在世界各地的内部和公开研讨会培训了数十万人。我们将继续与全世界最优秀、最聪明的人开展合作。这也是我获取经验和真实案例的源泉。

我还是一名学生。我和最优秀的同事打成一片，把管理权抛在一边，不让自己成为核心。我同样要定期重温我在本书中提及的方法，以使自己的头脑保持最清醒的状态。正如我在第15章中指出的，这是一系列终身性的生活习惯，必须以更高、更成熟的水平在现实生活中加以应用。对于我从未亲身经历，从未测试其有效性，并且不会以某种形式继续应用的那些做法，我都不会在本书中分享。

我所做出的承诺，可以用客户的一封来信生动形象地加以概括：“当我习以为常地采纳本书中的各项原则时，它拯救了我的生命；当我一丝不苟地运用它们时，它改变了我的一生。这是一种疫苗，可以预防日常生活中出现的临时救火现象（也就是在某个工作日中出现的紧急事件和危机）；同时，这也是一种解毒剂，能有效舒缓人们施加给自身的不平衡的压力。”

PART1
搞定：通向从容之道

PART2
远离压力，提高效率

PART3
三个关键原则

结语

我希望这本书对你有所帮助——你开始体验到事半功倍的感觉，同时还减轻了精神上的压力。我真心希望你通过运用这些技巧能体会到“心如止水”的境界，并施展出你的创造才能。着手实施本方法的人总能发现更加丰富多彩的内容。也许你走得更远，已经开始着手调整这个方法，让它更加适合自己。

我很愿意相信，本书印证了许多你早就熟知的道理，证明了一些你长期以来坚持的行事方法，也许这会让你在这个日益复杂、令人紧张烦躁的世界里，更加游刃有余。

今天，到处都能看到关于成功理论（或模式）的书，而我写这本书的意图，并不是讲述成功学。相反，这本书的核心方法不会随着时代的变化而发生改变，而且每当人们使用这些方法时，总能够收到良好的效果。当你理解了这个原则，无论做什么事情，你都可以大大提高行动的效率。也许这就是所谓的返璞归真。

《搞定》就是这样一本指南，它帮助我们进入精力集中同时又放松自如的状态，这恰恰就是获得最高效率时的状态。你也可以把它当作一个工具，当你需要时让它帮你恢复到积极的状态。

这里有一些推动你实施这一方法的小提示：

• 建立起用于个人组织整理的设施。

• 安排整理你的工作区。

• 准备几个工作篮。

• 创建一个可行和易于访问的个人参考系统（工作和家用）。

• 准备一个好用的计划手册，上面应该有完整的管理项目的清单。

•允许自己做出旨在改善工作环境的任何改变。挂图片，买钢笔，扔东西，重新安排你的工作区。为你重新启程提供支持。

•预留出一些时间，让你可以整理办公室中某一个完整的区域，然后是家中的各个角落。把收集到的一切纳入你的系统当中，并采用本书介绍的方法进行处理。

•同别人分享你从书中获得的知识、你的实践经验以及感受（这是最快的学习方法）。

•3~6个月后，再回顾本书的内容，你会发现很多第一次阅读时漏掉的东西。只要你认真阅读，你的收获会比第一次更多。

•与推广和使用本书方法的人保持联系，参与他们的讨论和实践。

愿你拥有更加精彩的人生！

致谢

> 生命中最重要的不是我们拥有什么，而是我们拥有谁。
>
> ——J·M·劳伦斯

过去几十年里，有许多导师、合作伙伴、同事、员工、客户、朋友和世界各地的GTD方法采纳者帮我理解并发展了这些原则，要挑出某些人表示谢意既有必要，又不公平。所以，我要向这个群体中的许多无名英雄（你懂的！）表示感激和歉意。

20世纪80年代初，迪恩·艾奇逊和罗素·毕晓普提供的初步框架启发我去认识这一强大方法，进而形成世界知名的GTD主张。在过去几年里，无数伙伴和同事加入了这个工作团队及所属组织，其中，我要特别感谢玛丽安·贝特曼、梅格·爱德华兹、安娜·玛丽亚·冈萨雷斯、安妮·晋内特、莱斯利·博耶尔、凯利·福里斯特、约翰·福里斯特、韦恩·佩珀、弗兰科·萨帕、玛吉·魏斯和迈克·威廉姆斯。

此外，好几万名客户和研讨会的参与者，也帮我对本书中的模式进行了验证和微调。我要特别感谢从事人力资源工作的资深人士，他们在早期阶段就认识到，本书在企业文化的必要变革中将发挥重要作用。正是他们为我提供了实践的机会，要特别感谢：迈克尔·温斯顿、本·卡农、苏珊·瓦拉斯科维奇、帕特里克·卡莱尔、曼妮·伯杰、卡罗拉·恩迪克特、克拉拉·斯图奇斯基和艾力特·凯尔曼。

本书如果缺少了汤姆·哈根、约翰和劳拉·麦克布莱德、斯蒂文·刘易斯、格雷格·斯蒂凯莱格、山姆·斯普林、斯蒂文·沙尔和多伊·库维（本人的激情代理人）所投入的艰辛努力和独特的视角，也不可能如愿成稿。我还特别希望感谢我的首版编辑珍妮特·戈尔茨坦和新版本的后续编辑里克·考特，他们都在写作技巧方面为我提供了极大（和耐心）的帮助。

最后，我最诚挚地感谢给予我精神指导的J-R，他始终如一地提醒着我，要注意那些真正重要的事物；还有我的妻子凯瑟琳，感谢她对我的信任、关爱，她的辛苦劳动、陪伴，以及她带给我的精彩生活。

附录

GTD术语表

以下是在阐述“搞定”方法过程中使用的术语：

可执行——描述一个人有意采取的某项行动。

行动支持——与下一步行动相关的一类有形或数字材料。可作为采取此类行动的参考资料，而不是行动提示。

适当参与——适应某种现状从而摆脱它的牵绊。

积压——堆积在一个人的大脑和物理环境中尚未处理的待办事宜。

捕获——搜集（有时生成）被认为具有潜在意义且某人有意就其做出决定或采取行动的项目和想法。又见“收集”。

类别——内容相似的项目分组，通常位于一个列表、文件夹或文件中，或者位于一个独立的物理位置。

清单——用来提示或评估可选择步骤、应遵循程序和/或行动要素的所有列表（如：旅行清单；电脑备份程序；孩子们的入学筹备任务）。

理清——确认在某个环境中出现并存在的来自捕获阶段的事项的意义（如：“我现在是否需要为此做些什么，如果是，做些什么呢？它是不是可作参考？它是不是垃圾？是否可以留待以后回顾？”）。又见“程序”。

收集——归拢需要给出某种评估、决定或采取某项行动的项目和想法。又见“捕获”。

背景——最有效存储提示内容和信息，以便进行评估的物理或心理环境（如：在家时、开员工会议时、出差时、在电脑旁、有创意时、靠近电话时、与某个合作伙伴对话时，等等）。

控制——自我和组织管理的两个关键因素之一（另一个是洞察力），是指让某事处于稳定状态和“掌控下”，而不是试图操纵（如：将一辆车、一次会见或是后厨置于掌控之下）。

搞定——通常情况下指本书描述的方法，这方面的情形比如：“玛丽亚在执行‘搞定’任务方面只是一个新手。”

GTD——“搞定”的首字母缩略词；本方法的缩写。

关注视野——我们以个人和/或组织形式做出的不同层次的承诺，以及拥有的想法。

地面视野：下一步行动——我们在有形和可见层面处理的事项，如电子邮件、电话、对话、出差和会见。

1楼视野：项目——我们承诺在明年内完成、要求采取一个以上具体步骤的任何事项。包括拟实现的“修理刹车灯”等短期结果和“重组西部区域办事处”等较大规模的项目。它是“每周回顾”的关键待办事项。又见“项目”。

2楼视野：重点及责任范围——我们需要维持的生活和工作内容，旨在确保我们自身和我们企业的稳定和健康（如：健康、财务、客户服务、战略规划、家庭、事业）。

3楼视野：目标——拟实现的中期至长期结果（通常在3~24个月内）；如：“完成收购Acme咨询公司”、“为我们的领导力培训课程创建可盈利的在线版本”、“完成玛丽亚的大学规划”。

4楼视野：展望——长期预期结果；理想的完胜方案（如：“出版我的回忆录”、“实现公司上市”、“在普罗旺斯搞个度假屋”）。

5楼视野：目的和原则——一个人或一个企业的终极目标、存在理由和核心价值（如：“为绝大多数市民持续提供最好的商品，服务

于社区发展”）。

横向思维——对处于某一同等水平的内容实施评估和管理（如：回顾某人的所有个人和职业项目）。

孵化——允许某事项在系统中留存，无须承诺采取行动，但此后要接受重新评估。提示内容通常保存在“将来/也许”清单、记事本文件夹或随后启动日历表项目中。

集成化生活管理系统——是指用于合理应对某人所处环境的各种工具、结构、内容和做法的集合。它是涵盖某人各方面工作和生活内容的工作流程和组织、审查程序，可以确保有关承诺、提示和信息得以持续更新，用于随时随地对工作和生活实现最佳控制和关注。

工作篮——一个物理或数字形式的保存容器，盛放有待处理的新事务。

地图——用于确定行动重点和方向的所有工具（如：日历表、行动和项目列表、会议议程、战略计划、职位描述、旅行清单、“每周回顾”清单）。又见“回顾”。

自然规划模式——我们的大脑在实现所有预期结果时所遵循的五个阶段的本能思维过程。

下一步行动——推动完成某个事项的下一步有形及可见的行为。它非常具体，足以让你明白其实施时间、适用工具（如果有的话）以及可能的“执行”情形。

悬而未决——尚未完成的所有事项，如果不加适当管理，会持续影响大脑的工作效率。

组织整理——以物理、可见或数字方式，将意义类似的事项划分至各自独立的类别和位置（如：列表上要打的电话，书架上想读的书，清单上要完成的项目）。

条理化——使某事项和它对你而言的意义相匹配。

定位地图——有助于合理应对某人所处情形的自定义列表或参考文件（如：会议议程、日历表、清单、行动和项目列表）。

结果——任何层面的最终结果。常指“预期结果”，即特定的成功结局。

GTD精进之路——在管理个人的生活和工作方面做到终身学习、完善并适应。开发、应用一个完全集成的生活管理系统，实施动态控制，为个人余生面临的所有情境指明最佳方向。

洞察力——自我和组织管理的两个关键要素（另一个是控制）。指观点、侧重点、视野高度。

预定义工作——一个人预先确定的行动和项目，反映在一组表格和提示内容中，可供回顾和评估，以避免出现未规划的意外选项。

处理——准确判定某个已捕获或已收集项目的意义、其衍生物的性质，以及你打算对结果如何处理。又见“理清”。

高效体验——控制、放松、关注、用心参与和充分表现的状态。执行和体验的最佳状态。

工作效率生态系统——所有具有潜在意义、有可能触发一个人注意力和关注方向的信息、关系和新事务。

项目——任何可在一年内完成的多步骤结果。在此时间框架内，每周至少需要回顾一次的所有承诺事项。又见“关注视野：1楼视野”。

项目支持——与特定项目有关的任何附属材料和信息。可包括项目计划和任何潜在相关的参考内容。最好按项目、主题或话题组织。

反映——从更广阔的角度评估任何视野或类型的项目内容。又见“回顾”。

回顾——基于一致性或根据需要分析适当的规划，以便予以澄清和关注。又见“反映”、“地图”。

将来/也许——一个常见类别，用于组织某人仅承诺在未来执行的项目和行动。

材料——存在于某人的物理或心理环境中、需要就其做出决定，但尚未予以确定或组织的任何内容。

工作的三重性——我们每天要执行的工作类型：（1）我们预先定义的工作（预先确定的行动）；（2）未规划的行动；（3）定义我们的工作（处理新事务）。

记事本文件夹——一种物理或数字组织工具，提供与日期相关的提示内容，仅供在某个特定的未来日期或其之后进行评估（又称为“永久文件夹”、“前瞻文件夹”、“跟进文件夹”或“待解决文件夹”）。

总体生活生态系统——一个人自我意识范围内的内容。在这个领域，一个人的情景感知能力和相关行为或多或少会影响其生活广度，无论是在身体存活方面，还是充分的精神存在方面。

纵向思维——在特定范围内检查并创建多层次内容（如：基于预期目标通过下一步行动规划一个项目）。

等待——有待其他来源支持的预期项目类别。

每周回顾——每周一次在操作层面重新整理事务的最佳建议做法，通过保持清洁、明晰、即时和创造性，保持逐周控制和关注，进而实现“后卫前置”。

零碎时间——每天自动、随机出现的少量的自由时间，一个人往往可以加以有效利用，在此期间处理提示内容和适当材料。

工作——一个人承诺完成但尚未完成的任何事项。

工作流程——投入并履行承诺的一系列自始至终的全程行动。

邀请函

戴维·艾伦公司提供培训、辅导、评估和咨询项目，持续服务诸多全球财富500强公司、中小企业和世界各地的众多创意人士。我们团队是“搞定”方法最佳范例的发源地，也是一个全球专业人士论坛。通过经认证的全球培训师、教练和合作伙伴，我们可以确保教育品质始终如一。

·你能否借助更加深入的个人和/或职业辅导和培训，去确立、执行、维护、利用“搞定”方法?

·你是否有意融入、参与一个在个人和职业发展方面均体现并认同了“搞定”方法的全球性团队？

·你所在的组织能否从这些做法中受益？

·你只是希望获得快速提示和启发，以便用最少的付出实现更大的控制力和洞察力?

如果你对以上问题均做肯定回答，请到我们的网站了解范围广泛的各种产品和服务，你可以随时和我们直接沟通。

无论你选择参加哪一级培训，戴维·艾伦公司都欢迎你加入我们充满活力的全球GTD实践者团队。借助本书，你很容易改变自己和你所处的世界。

保持关注，保持联系。

gettingthingsdone.com

info@gettingthingsdone.com